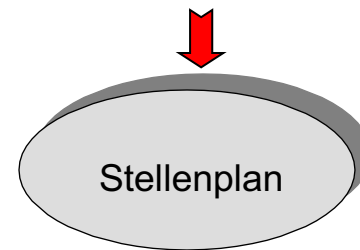
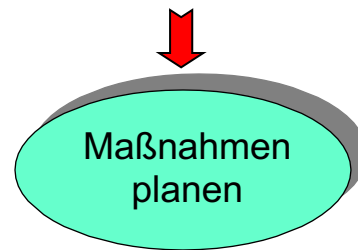
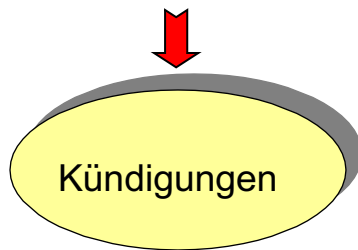
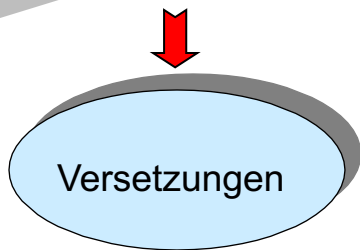
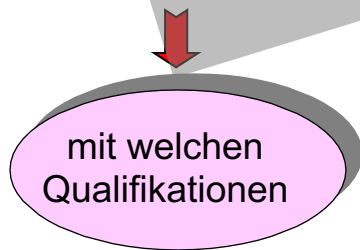
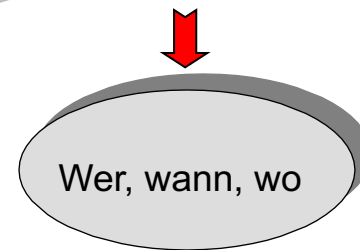
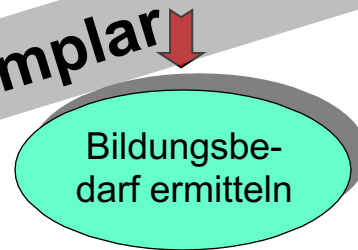
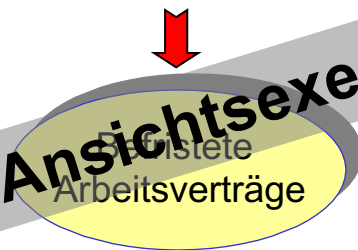
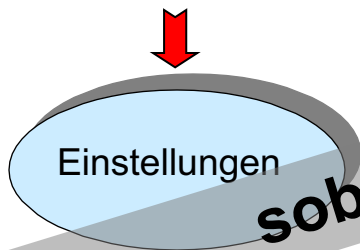
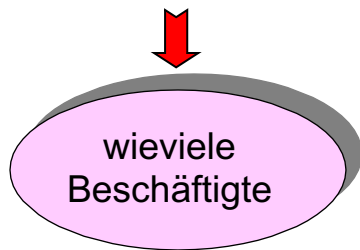
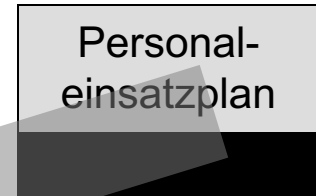
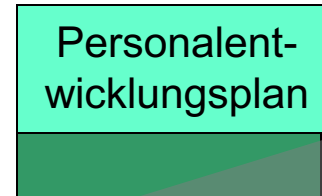
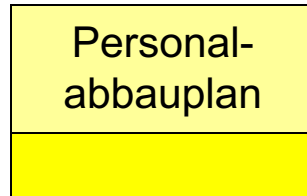
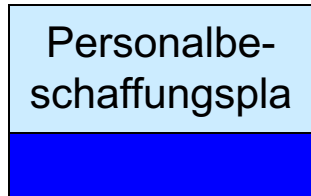
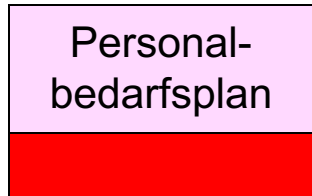
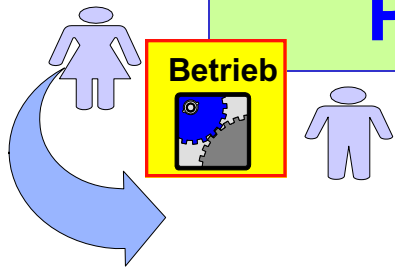


Planungsbereiche - Personalplanung

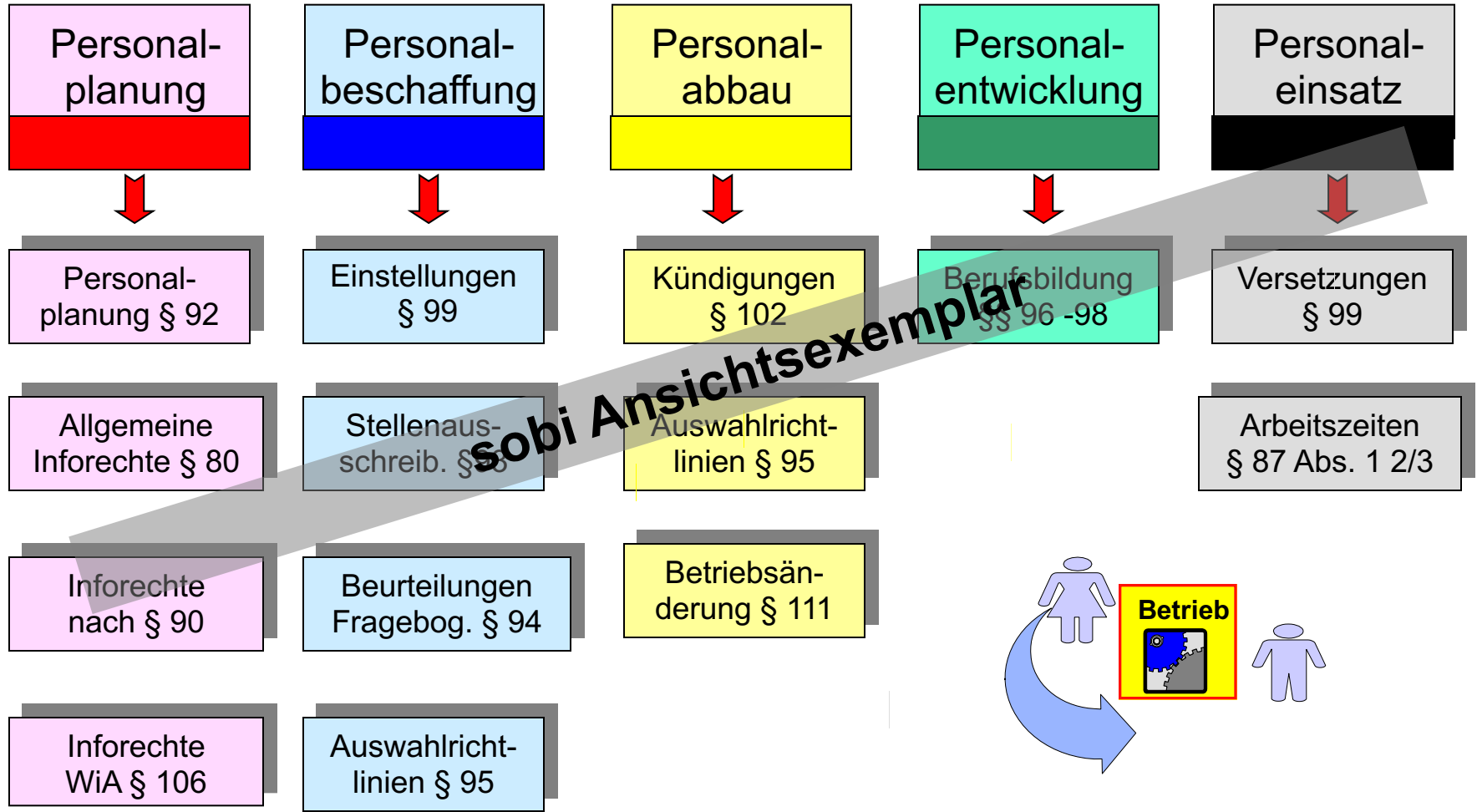


Rechte des BR bei der Planung und Durchführung von personellen Maßnahmen

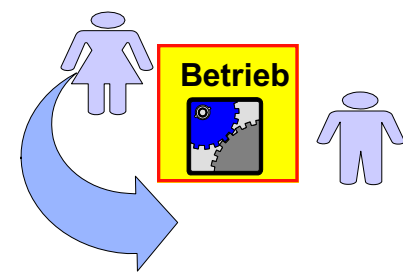


BR

§§

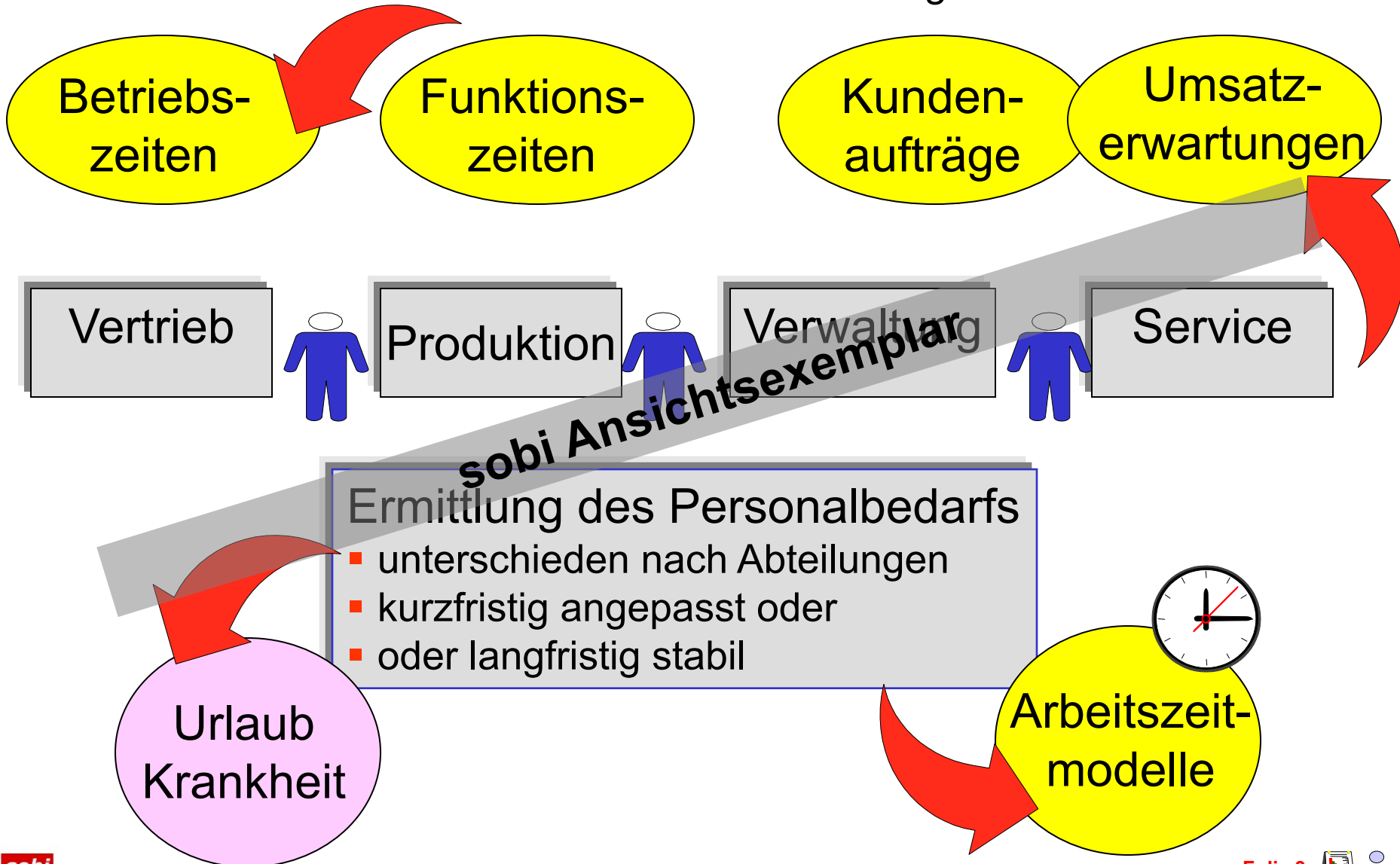


sobi Ansichtsexemplar



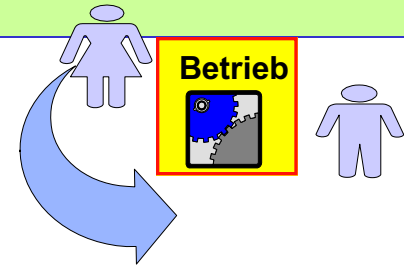
Personalplanung (1)

Übersicht: Bedarfsermittlung



Personalplanung (2)

Beispielrechnung: Monatsplanung Personaleinsatz und Personalreserve

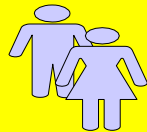


Personalbedarf einer Abteilung
(Stunden pro Monat) grobes und
sparsames Planungsverfahren

Personalbedarf einer Abteilung
(Stunden pro Monat) präzises und
realistisches Planungsverfahren

Grundbedarf 2000 Stunden

- Urlaubsreserve (ca. 11 %) 220
- Krankheitsreserve (ca. 5 %) 100
- Dienstliche Abwesenheiten 0
- Freistellungen nach MTV 0
- Berufliche Fortbildung 0
- Bildungsurlaub 0
- Betriebsratstätigkeit 0
- Sonstige gemeinnützige Freistellungen 0

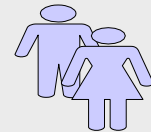


Zusammen: 2320 Stunden



Grundbedarf 2000 Stunden

- Urlaubsreserve (ca. 11 %) 220
- Krankheitsreserve (ca. 7,5 %) 150
- Dienstliche Abwesenheiten 8
- Freistellungen nach MTV 6
- Berufliche Fortbildung 8
- Bildungsurlaub 8
- Betriebsratstätigkeit 8
- Sonstige gemeinnützige Freistellungen 2

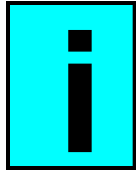
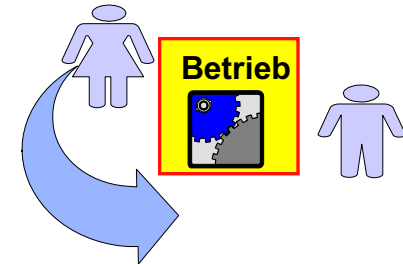
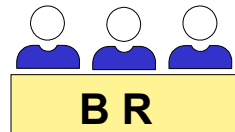


Zusammen: 2410 Stunden

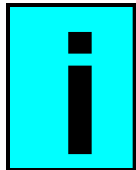


Rechte des BR bei der Personalplanung

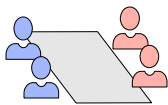
§ 92 BetrVG



- **Der BR hat umfassende Informationsrechte** über die organisierte und bewusste Personalplanung über die kurzfristige und intuitive Personalplanung



- **Ein Anspruch auf Informationen ergibt sich** für den BR auch aus § 80 BetrVG für den WiA auch § 106 BetrVG



- **Der AG hat mit dem BR über die Vermeidung von Härten zu beraten**
z. B. Kurzarbeit statt Entlassungen
- geht auch über § 87 Abs. 1 Ziff. 3 vorausschauende Personalqualifizierung



Der BR kann Vorschläge über die Einführung und Durchführung einer Personalplanung machen
§ 92 Abs. 2 BetrVG

sobi Ansichtsexemplar

Beachtet der AG die Informations- und Beratungsrechte des BR nicht, kann dieser beantragen:

eine Ordnungsstrafe nach § 121 BetrVG oder

ein Ordnungs- und Zwangsgeld nach § 23 Abs. 3 BetrVG



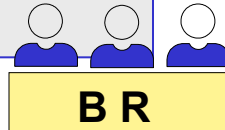


Beschäftigungssicherung



§ 92 a BetrVG

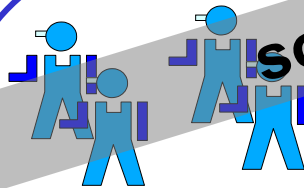
Der BR kann dem Arbeitgeber
Vorschläge zur Sicherung der
Beschäftigung machen



BR

Flexible
Arbeitszeiten

Investitions-
programme



Abkehr von
Alters(teil)zeit

Alternativen
zur Ausgliederung

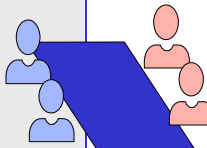
Neue Formen
der Arbeits-
organisation

Änderung von
Arbeitsverfahren u.
Arbeitsabläufen

Der Arbeitgeber hat die
Vorschläge mit dem BR
zu beraten

Die Ablehnung muss
begründet werden

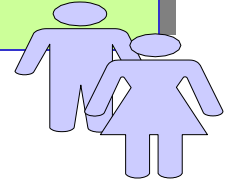
In Betrieben mit mehr
als 100 AN muss die
Ablehnung schriftlich
erfolgen



Stellung-
nahme



Instrumente der Personalwirtschaft



für die Personalbeurteilung und die Personalauswahl



Führungsrichtlinien
§§ 87/94 BetrVG

Personalfragebogen
§ 94 BetrVG

Stellenausschreibung
§ 93 BetrVG

Beurteilungsgrundsätze
§ 94 BetrVG

Auswahlrichtlinien
§ 94 BetrVG

Personalgespräche u.
Zielvereinbarungen
§ 94 BetrVG

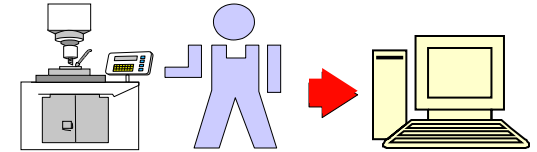
sobi Ansichtsexemplar

Ausschreibung von Arbeitsplätzen

§ 93 BetrVG

Experte/in gesucht

Der BR kann verlangen, dass Arbeitsplätze innerbetrieblich ausgeschrieben werden



Tendenzbetriebe

Dieses Recht gilt auch für die Stellen, die mit Tendenzträgern besetzt werden sollen

Das MBR bezieht sich auf die Art und Weise der Ausschreibung

- Aushang am "schwarzen Brett" oder
- Anzeige in Betriebszeitung
- Ankündigungsfristen und -dauer
- Inhalte der Ausschreibung

Betriebsvereinbarung

- Bezeichnung der Position
- Aufgabenbeschreibung
- Zeitpunkt der Neubesetzung
- Tarifgruppe

sobi Ansichtsexemplar

Falls der AG die Ausschreibung unterlässt, kann der BR die Zustimmung bei externen Einstellung verweigern - § 99 Abs. 2 Ziff. 5



Personalfragebogen und Beurteilungsgrundsätze

§ 94 BetrVG

Personalfragebögen und Beurteilungsverfahren, die Aufschluss über die **Person, Kenntnisse und Fähigkeiten** des Befragten oder Beurteilten geben sollen, bedürfen der Zustimmung des Betriebsrates

Frage-
bogen

Personalfragebogen

Schutz der Persönlichkeitsrechte des AN
unzulässige Fragen bei der Einstellung:

- Gewerkschaft
- Konfession
- AIDS-Infektion
- Schwangerschaft
- Vorstrafen



zulässige Fragen:

- Schwerbehinderung,
- Krankheiten und Vorstrafen
bezogen auf den Arbeitsplatz

Aber: der AG muss ein berechtigtes Interesse nachweisen

Beurteilungsverfahren

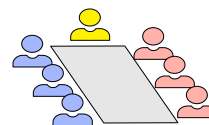


- ➔ bei der Aufstellung allgemeiner Beurteilungsgrundsätze hat der BR mitzubestimmen
- ➔ Festlegung von Klassifikationsmerkmalen
- ➔ Bewertung und Gewichtung
- ➔ Verfahrensregelungen (z. B. Beschwerderechte)

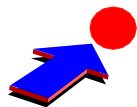
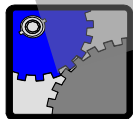
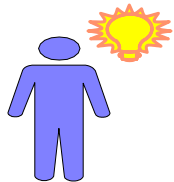
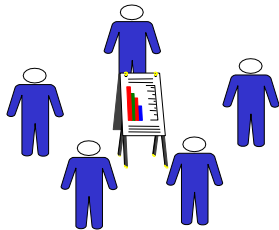
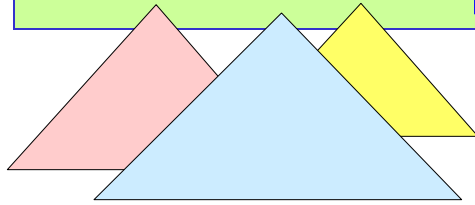
sobi Ansichtsexemplar

sachbezogene Arbeitsplatzerhebungsbögen sind mitbestimmungsfrei

kommt keine Einigung zustande, so entscheidet die Einigungsstelle



Personalbeurteilung



was wird beurteilt?

soziale Kompetenzen

Teamfähigkeit,
soziale Wahrnehmung,
Konfliktfähigkeit etc.

personale Kompetenzen

Kreativität,
Eigeninitiative,
Reflexionsfähigkeit etc.

fachliche Kompetenzen

Überblickswissen,
Fachwissen,
Psychomotorisch
Fähigkeiten,
Erfahrungen

vereinbarte Leistungsziele

Mit welchen Zielen?

- Personalentwicklung
- variable Vergütung
- Instrumente der Personalführung
z.B. Führen durch Zielvereinbarungen

mit welchen Methoden?

- ⇒ Beurteilung durch den Vorgesetzten
- ⇒ psychologische Tests und Prüfungen
- ⇒ Assessment-Center (Gruppentest)



Mitbestimmung des Betriebsrates

bei Personalfragebogen und Beurteilungsverfahren

bei der Bewerbung und Einstellung

Standardisierte Verfahren, z. B.

- Fragebogen
- allgemeine Übungsaufgaben
- psychologische Tests
- persönliche Daten und
- Angaben im Arbeitsvertrag
- und Personalunterlagen

Teilweise standardisierte Verfahren, z. B.

- strukturiertes Einstellungsgespräch (mit Checkliste)
- Assessment-Center

Offenes Verfahren, z. B.

- Einstellungsgespräch
- Gruppen-Gespräch
- Inhalt des Arbeitsvertrages
- (Arbeitsaufgabe und -bedingungen)

Elektronische Erfassung von Daten?
Immer Mitbestimmung!



während des bestehenden Arbeitsverhältnisses

Standardisierte Verfahren, z. B.

- Fragebogen
- Beurteilungsbogen
- Übungsaufgaben
- psychologische Tests

Elektronische Erfassung von Daten?
Immer Mitbestimmung!



Teilweise standardisierte Verfahren, z. B.

- Beurteilungsgespräch
- mit Check-Liste
- mit Leitfaden
- strukturiertes MA-Gespräch
- Zielvereinbarung
- Assessment-Center

Offenes Verfahren, z. B.

- unstrukturiertes Mitarbeitergespräch
- Team- oder Gruppen-gespräch
- offenes Mitarbeiter-entwicklungsgespräch



Mitarbeitergespräche und Zielvereinbarungen

BetrVG § 82

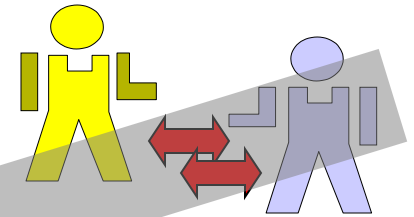
und ihr rechtlicher Hintergrund



Arbeitnehmer haben das Recht in betrieblichen Angelegenheiten, die ihre Person betreffen, (...) gehört zu werden. Sie sind berechtigt Stellung zu nehmen und Vorschläge (...) zu machen.

Sie können verlangen, dass (...) die Leistungsbeurteilung und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten mit ihnen erörtert werden.

Sie können ein Mitglied des BR hinzuziehen. (...)



sobi Ansichtsexemplar

BetrVG § 94

(...) Die Aufstellung allgemeiner Beurteilungsgrundsätze bedarf der Zustimmung des Betriebsrates. Kommt keine Einigung zustande ---> Einigungsstelle!

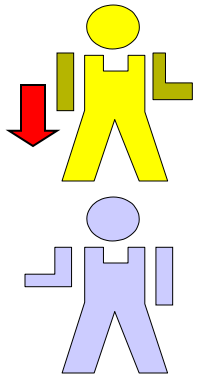
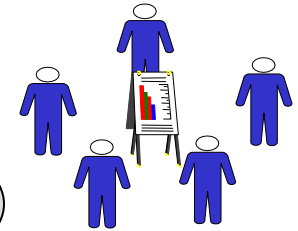


Es geht hier um die die Bewertung des Verhaltens und der Leistungen der AN nach einheitlichen Kriterien
Alle Verfahren mit Beurteilungscharakter
Regelung von Verfahrensfragen
Auch an einem Fragebogen/Check-Liste ausgerichtetes Führungsgespräch ist mitbestimmungspflichtig



Welche Arten von Führungsgesprächen gibt es?

Zwischen autoritären und kooperativen Verhaltensmustern

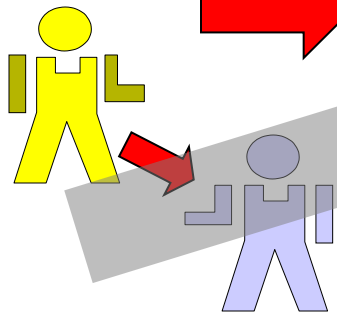


Direktives Mitarbeitergespräch

- Mitteilung von Entscheidungen z. B. beim "Beurteilungsgespräch"
- Inhalte und Fragen richten sich einseitig vom Vorgesetzten an MitarbeiterIn
- Dauer des Gesprächs wird einseitig bestimmt

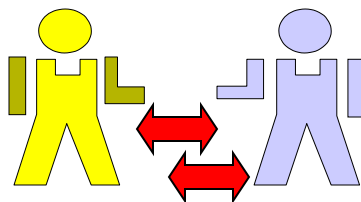
Mitarbeiterbesprechung

Mitarbeitergespräch



Latent direktives Mitarbeitergespräch

- Ablauf und Dauer wird vom Vorgesetzten gesteuert
- Ziele und Inhalte des Gesprächs stehen vorher fest
- "Zielvereinbarungen" werden vorgegeben
- MitarbeiterIn wird nur "scheinbar" ernstgenommen



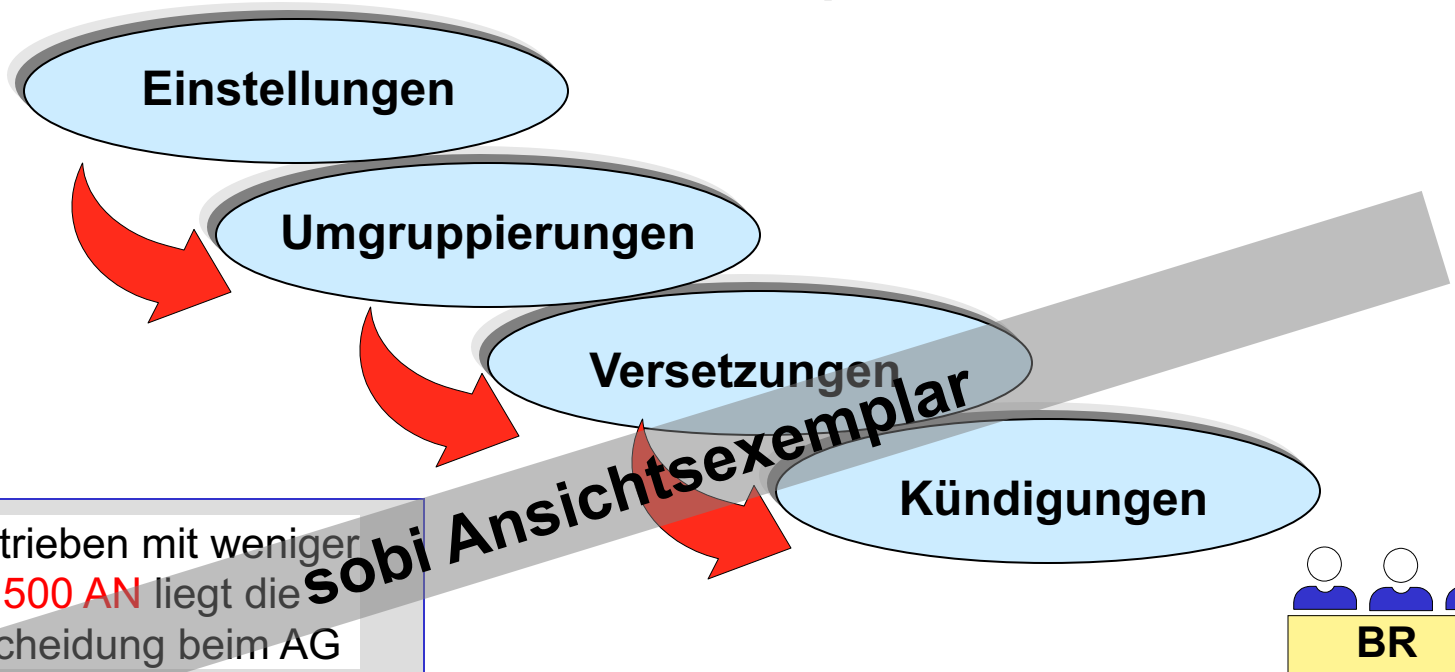
Mitarbeiterbezogenes Gespräch

- der Inhalt wird mitbestimmt
- keine festgelegte Gesprächsdauer
- der persönlichen Hintergrund wird berücksichtigt
- Kritik am Vorgesetzten ist möglich
- das Gesprächsergebnis führt zu Vereinbarungen

Auswahlrichtlinien

§ 95 BetrVG

Richtlinien über die personelle Auswahl bei

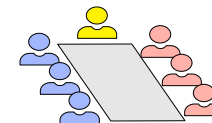


in Betrieben mit weniger als **500 AN** liegt die Entscheidung beim AG

In Betrieben mit mehr als **500 AN** kann der BR die Aufstellung der Richtlinien verlangen

bedürfen der Zustimmung des BR

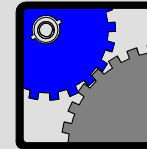
kommt keine Einigung zustande, so entscheidet die Einigungsstelle



Kriterien personeller Auswahlrichtlinien

fachliche Gesichtspunkte z. B.

- ➔ Schul- und Berufsbildung
- ➔ Spezialkenntnisse
- ➔ Nachweis von Fertigkeiten



persönliche Gesichtspunkte z. B.

- ➔ Alter
- ➔ arbeitsmedizinische Gesichtspunkte
- ➔ Bevorzugung interner Bewerbungen
- ➔ Familienangehörigkeit



soziale Gesichtspunkte z. B.

- ➔ Familienstand
- ➔ Betriebszugehörigkeit,
- ➔ Gleichbehandlung von Frauen
- ➔ Vermittlungschancen auf dem Arbeitsmarkt

